

Analisa Pengaruh Persepsi Konsumen dan Kualitas Produk Terhadap
Kepuasan Konsumen pada PT Sengon Pasuruan

Rochim Sidiq

Pengaruh Kebijakan Kredit terhadap Return On Assets pada PT Agung
Surabaya

Sofiah Nur Iradawati

Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja untuk Menentukan Pengembangan
Karir Karyawan pada PT. SA. di Surabaya

Lukman Arief

Analisa Kepuasan Siswa Lembaga Bimbingan Belajar

M. Abdul Ghofur

Analisis Minat Beli Konsumen Shampo Lifebouy di Superindo Surabaya

Bowo Santoso

Pengaruh Partisipasi, Pelimpahan Wewenang dan Kerjasama Tim
dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial
pada PT.BAI Surabaya

Erna Sulistyowati

Pengaruh Earning Per Share dan Leverage terhadap
Return Saham pada Perusahaan Otomotif di Bursa Efek Indonesia

Noer Soetjipto

JURNAL IMAGE FAKULTAS EKONOMI UNIYOS SUARABAYA

DAFTAR ISI

VOLUME : 2 NOMOR : 1

APRIL 2011

Analisis Pengaruh Persepsi Konsumen Dari Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Konsumen Pada PT. Sengon Pasuruan <i>Rochim Sifiq..</i>	1
Pengaruh Kebijakan Kredit Terhadap Return On Assets Pada PT. Agung Surabaya <i>Sofiah Nur Iradawati</i>	7
Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Untuk Menentukan Pengembangan Karir Karyawan Pada PT. SA. Di Surabaya <i>Lukman Arif</i>	14
Analisis Kepuasan Siswa Lembaga Bimbingan Belajar <i>M.Abdul Ghofur</i>	22
Analisis Minat Beli Konsumen Shampoo Lifebouy di Superindo Surabaya <i>Bowo Santoso</i>	33
Pengaruh Partisipasi, Pelimpahan Wewenang dan Kerjasama Tim dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. BAI, Surabaya <i>Erna Sulistyowati.....</i>	41
Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Cipta Karya Kabupaten Pasuruan <i>Noer Soetjipto .. .</i>	52

PENGARUH PARTISIPASI, PELIMPAHAN WEWENANG DAN KERJASAMA TIM DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. BAI, SURABAYA

Oleh :

**Erna Sulistyowati,
Pprodi Akuntansi FEB-UPN"Veteran"Jatim**

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Partisipasi, Pelimpahan Wewenang Dan Kerjasama Tim dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. BAI, Surabaya“

Variabel dalam penelitian ini adalah Partisipasi Penyusunan Anggaran, Pelimpahan Wewenang, Kerjasama Tim dan Kinerja Manajerial. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh manajer yang terdapat pada perusahaan PT. Barindo Anggun Industry di Surabaya yang terlibat dalam kinerja manajerial sejumlah 35 orang. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian menggunakan teknik regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil pengujian dapat diambil kesimpulan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran, Pelimpahan Wewenang dan Kerjasama Tim berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan PT. BAI Surabaya.

Kata kunci : Partisipasi Penyusunan Anggaran, Pelimpahan Wewenang, kerjasama Tim dan Kinerja Manajerial

PENDAHULUAN

Perusahaan sebagai unit kesatuan yang terintegrasi, dengan tujuan menghasilkan laba dewasa ini dituntut untuk dapat bersaing dalam lingkungan bisnis. Agar dapat bersaing, perusahaan harus melaksanakan fungsi-fungsi dalam manajemen terutama fungsi perencanaan (Hafiz, 2007 : 1). Menurut Nafarin (2004 : 4), “perencanaan merupakan tindakan yang dibuat berdasarkan fakta dan asumsi mengenai gambaran kegiatan yang dilakukan pada waktu yang akan datang dalam mencapai tujuan yang diinginkan”. Komponen penting dalam fungsi perencanaan adalah membuat anggaran.

Anggaran adalah suatu rencana keuangan periodik yang disusun berdasarkan program-program yang telah disahkan atau anggaran merupakan alat manajemen dalam mencapai tujuan. Jadi anggaran bukan tujuan dan tidak dapat digantikan manajemen (Nafarin, 2000 : 9). Menurut Schieff dan Lewis (1970) dalam Riyadi (2000 : 137), anggaran yang telah disusun memiliki dua peran yang meliputi : (1) anggaran berperan sebagai perencanaan, yaitu bahwa anggaran tersebut berisi tentang ringkasan rencana-rencana kegiatan organisasi di masa yang akan datang, dan (2) anggaran berperan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran dipakai sebagai sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial. Anggaran menggambarkan kondisi suatu perusahaan yang diharapkan dimasa yang akan datang selain itu anggaran juga merupakan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja manajemen perusahaan.

Manajer puncak biasanya kurang mengetahui bagian sehari-hari, sehingga harus mengandalkan informasi anggaran yang lebih rinci dari bawahannya, dari sisi lain, manajer puncak mempunyai perspektif yang lebih luas atas perusahaan secara keseluruhan yang sangat vital dalam pembuatan anggaran secara umum. “Setiap tingkatan tanggung jawab dalam suatu organisasi harus memberikan masukan terbaik sesuai dengan bidangnya dalam suatu sistem kerjasama penyusunan anggaran” (Garrison dan Noreen, 2000 : 409) dalam (Hafiz, 2007 : 2).

Menurut Bruns dan Weterhause (1975) dalam (Riyadi, 2000 : 139) menunjukkan bahwa manajer atau bawahan dalam organisasi yang tingkat desentralisasinya tinggi merasa dirinya orang yang lebih berpengaruh, lebih berpartisipasi dalam perenanaan anggaran, dan merasa dipuaskan dengan kegiatan yang berhubungan dengan anggaran. Gul et al. (1995) dalam (Riyadi, 2000 : 139) menemukan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial akan berpengaruh positif dalam organisasi yang pelimpahan wewenangnya bersifat desentralisasi, dan akan berpengaruh negatif dalam organisasi yang pelimpahan wewenangnya bersifat sentralisasi.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran berarti keikutsertaan manajer operasional dalam memutuskan bersama dengan komite anggaran mengenai rangkaian kegiatan di masa yang akan datang yang akan ditempuh oleh manajer operasional tersebut dalam mencapai sasaran anggaran (Mulyadi, 2001 : 513).

Adanya kerjasama yang kompak antara atasan dan bawahan atau dengan mitra kerja akan memungkinkan terjadinya penambahan laba perusahaan, pembentukan suatu tim tidak dengan sendirinya akan berjalan sebagaimana yang diharapkan, untuk itu diperlukan usaha mengatasi yang dapat menghambat kesuksesan kerjasama tim dan dibutuhkan pula berbagai upaya agar tim dapat mencapai misi dan tujuan pembentukannya (Goetch dan Davis, 1997 : 218-219) dalam (Mahanani, 2008 : 2-3).

Kinerja manajer adalah kerja manajer perusahaan dari aspek manajerial dalam memanfaatkan aset-aset perusahaan untuk mencapai (*wealth creating institution*) melalui kemampuan serta usaha beberapa orang lain yang berada didalam daerah wewenangnya (Mulyadi, 2001 : 164). Kinerja manajerial yang akan dicapai oleh manajer meliputi aktifitas atau kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi : perenanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff (*staffing*), negosiasi dan perwalian / represtasi (Riyadi, 2000 : 141).

PT. BAI merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang indutri pembuatan meteran air dan kran air, didalam menjalankan usahanya PT. BAI sangat berkaitan erat dengan permintaan pelanggan karena desain dan kualitas yang baik dari produk yang dihasilkan.

Pencapaian tujuan perusahaan yaitu memperoleh laba yang maksimal, maka perusahaan harus mengandalkan peran aktif dari seluruh sumber daya manusia yang dimiliki dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan, tetapi pada kenyataana produktivitas kerja karyawan pada PT. BAI kurang baik, hal ini tercermin dari besarnya realisasi hasil penjualan tidak sesuai dengan besarnya target penjualan yang dianggarkan oleh perusahaan.

Untuk lebih jelasnya berikut ini merupakan data hasil penjualan yang diperoleh oleh PT. BAI, Surabaya. Tahun 2008-2010, yang disajikan pada tabel 1, sebagai berikut :

Tabel 1 : Data Realisasi Hasil Penjualan PT. BAI, Surabaya Tahun 2008-2010

Tahun	Target Penjualan (Rp. Jutaan)	Rcalisasi Penjualan (Rp. Jutaan)	Selisih (Rp. Jutaan)
2008	15.500,-	13.700,-	1.800,-
2009	15.250,-	12.460,-	2.790,-
2010	18.500,-	15.000,-	3.500,-

Sumber : PT. BAI

Berdasarkan tabel 1 di atas, menunjukkan bahwa dapat diketahui bahwa hasil penjualan yang terjadi pada PT. BAI, Surabaya selama tiga tahun yaitu tahun 2008-2010, tidak sesuai dengan apa yang dianggarkan oleh perusahaan, hal ini mungkin disebabkan karena dampak dari krisis global yang mengakibatkan daya beli menurun, selain ini banyaknya perusahaan pesaing yang mengakibatkan penjualan menurun.

Adanya pengolahan kegiatan manajemen perusahaan berdasarkan prinsip-prinsip efisiensi, dengan memperhatikan azas-azas ekonomi perusahaan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Untuk bisa meningkatkan kinerja manajerial, maka harus dibutuhkan partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran dan kerjasama tim agar berjalan dengan baik dan optimal. Disamping itu pelimpahan wewenang juga menjadi tolok ukur untuk meningkatkan kinerja manajerial. Dengan pelimpahan wewenang yang bersifat desentralisasi, maka dapat memberikan peningkatan kinerja dan pada akhirnya target anggaran dapat terealisasi.

Dan dari uraian diatas maka dapatlah menjadi gambaran bagaimana kinerja manajerial PT. BAI Surabaya pada periode 2008, 2009, dan 2010, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Partisipasi, Pelimpahan Wewenang Dan Kerjasama Tim dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. BAI, Surabaya”.

Kajian Pustaka Dan Pengembangan Model Partisipasi Penyusunan Anggaran

Penganggaran memainkan peranan penting dalam perencanaan dan pengendalian. Suatu rencana mengidentifikasi tujuan-tujuan dan tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapainya, untuk mengetahui pengertian anggaran maka dikemukakan pendapat Hansen dan Mowen (2001 : 714), anggaran adalah bentuk kuantitatif dari rencana tersebut, dinyatakan dalam istilah fisik atau keuangan atau keduanya, ketika digunakan untuk perencanaan, sebuah anggaran merupakan sebuah metode untuk menterjemahkan tujuan dan strategi dari suatu organisasi ke istilah-istilah operasional. Anggaran menurut Munawir (2002 : 391), anggaran adalah perencanaan keuangan (perencanaan yang dinyatakan dalam satuan uang) secara menyeluruh untuk periode mendatang (biasanya untuk jangka waktu setahun), yang mengidentifikasi tujuan dan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, dengan demikian, anggaran adalah alat yang efektif untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang mempunyai karakteristik :

1. Merupakan estimasi laba potensial dari suatu unit usaha.
2. Dinyatakan dalam satuan moneter, walaupun sering di dukung dengan jumlah unit yang diproduksi atau dijual.
3. Biasanya meliputi periode satu tahun.
4. Merupakan komitmen manajemen untuk menerima tanggung jawab dalam pencapaian tujuan yang dianggarkan.
5. Merupakan perencanaan yang memungkinkan untuk di kaji ulang dan disetujui oleh penyusun budget.
6. Sekali ditetapkan, budget hanya dapat dirubah dalam kondisi khusus.
7. Secara periodik, kinerja yang sesungguhnya dicapai dibandingkan dengan anggarannya dan selisih yang terjadi harus di analisis dan ditindak lanjuti.

Pelimpahan Wewenang

Menurut Gul et al dalam Riyadi (2000 : 141) pelimpahan wewenang berkaitan dengan wewenang yang diberikan pimpinan pada bawahan (manajer) apakah bersifat sentralisasi atau desentralisasi. Menurut Lawler (1986) dalam Riyadi (2000 : 139) mengemukakan bahwa keberadaan atau ketidakberadaan kekuasaan pada tingkat manajemen yang lebih rendah dalam organisasi adalah penting untuk menentukan keefektifan program manajemen partisipatif. Menurut Mulyadi (2007 : 272) pendelegasian wewenang adalah pemberian wewenang oleh manajer yang lebih atas kepada manajer

yang lebih rendah untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan otorisasi secara eksplisit dari manajer pemberi wewenang pada waktu wewenang tersebut dilaksanakan.

Kerjasama Tim

Menurut Tjiptono (2003 : 165), kerjasama tim adalah merupakan unsur paling penting dalam pelaksanaan kegiatan di perusahaan. Dan untuk dapat dianggap sebagai tim maka sekumpulan orang tertentu harus memiliki karakteristik sebagai berikut (Tjiptono, 2003 : 166)

1. Adanya kesepakatan terhadap misi tim
2. Semua anggota mentaati peraturan tim yang berlaku
3. Ada pembagian tanggung jawab dan wewenang yang adil
4. Orang beradaptasi terhadap perubahan

Kinerja Manajerial

Menurut Riyadi (2000 : 141), kinerja manajerial adalah kinerja manajer dalam kegiatan-kegiatan manajerial yang meliputi : perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf (*staffing*), negosiasi dan perwakilan atau representasi. Menurut Mangkunegara (2000 : 67) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan kecenderungan individu untuk lebih merasa terlibat secara pribadi dalam setiap keputusan dimana mereka turut menyumbangkan idenya. Semakin besar kesempatan bawahan untuk mempengaruhi tujuan dan turut serta dalam pengendalian, maka semakin tinggi valensi intristik yang dirasakan olehnya dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan kerja (Ronen dan Livingstone dalam Bahtiar dan Susilowati, 1998 : 27). Keterlibatan semua tingkatan manajer sangat diperlukan didalam menentukan atau menyusun anggaran secara partisipatif dan dengan begitu diharapkan kinerja para manajer akan meningkat, hal ini disebabkan karena ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan atau standar yang ditetapkan dan karyawan juga memiliki tanggung jawab pribadi untuk mencapainya, karena mereka ikut serta terlibat dalam penyusunan, hal ini tentunya akan meningkatkan moral dan akan menimbulkan inisiatif yang besar diseluruh level manajer.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dengan semakin tinggi partisipasi semua lini manajer maka semakin tinggi pula kinerja manajerial perusahaan.

Pengaruh Pelimpahan Wewenang terhadap Kinerja Manajerial

Pelimpahan wewenang dalam organisasi berkaitan erat dengan struktur organisasi. Struktur organisasi memberi gambaran mengenai kekuasaan dalam suatu organisasi. Bruns dan Waterhouse dalam (Riyadi, 2000 : 139) menunjukkan bahwa manajer atau bawahan dalam organisasi yang tingkat desentralisasinya tinggi merasa dirinya orang yang lebih berpengaruh, lebih berpartisipasi dalam perencanaan anggaran, dan merasa dipuaskan dengan kegiatan yang berhubungan dengan anggaran. Sebaliknya dalam organisasi dengan tingkat desentralisasi rendah (sentralisasi), manajer merasa dirinya dianggap kurang bertanggung jawab, sedikit terlibat dalam perencanaan anggaran dan mengalami tekanan dari atasan, mereka merasa anggaran sebagai sesuatu yang kurang berguna dan membatasi keleluasaan mereka (Brownell, 1982a) dalam (Riyadi, 2000 : 139).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dengan adanya pelimpahan wewenang tinggi dalam suatu organisasi yang tingkat desentralisasi tinggi dapat mempengaruhi kinerja manajerial suatu organisasi tersebut.

Pengaruh Kerjasama tim terhadap Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial bersifat abstrak artinya bahwa kinerja manajer menghasilkan kerja yang mengarahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang berbeda di dalam daerah wewengangnya (Mulyadi dan Setiawan, 2001 : 790).

Untuk dapat terus berkembang dan menghasilkan suatu output yang lebih baik, maka dalam suatu perusahaan mutlak diperlukan suatu perubahan ke arah perbaikan. Hal ini sesuai dengan teori *coognitive dissonance* yang dikemukakan oleh Festinger (1997) menyatakan bahwa "karyawan yang memiliki motivasi lebih baik (tinggi) akan memperbaiki kesalahan atau merasa takut jika kinerja mereka dibawah tingkat pengharapan (rendah) (Riyadi, 2000 : 138).

Sesuai dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kerjasama tim dapat berpengaruh terhadap keberhasilan kinerja manajerial. Apabila setiap karyawan mempunyai motivasi yang tinggi maka dapat mempengaruhi kinerja manajerial agar bisa tinggi.

Hipotesis

Berdasarkan dengan latar belakang masalah, perumusan masalah dan landasan teori yang digunakan, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yang diduga bahwa partisipasi penyusunan anggaran, pelimpahan wewenang dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

METODE PENELITIAN

Obyek yang digunakan dalam penelitian ini adalah perusahaan PT. Barindo Anggun Indutri, Surabaya

Skala pengukuran variabel yang digunakan adalah skala interval dengan pengukuran semantic differensial (Sumarsono, 2004:54). Skala ini tersusun dalam satu garis kontinum dengan jawaban sangat negatifnya terletak disebelah kiri atau sebaliknya.

Variabel kinerja manajerial dalam penelitian adalah Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1), diukur dengan menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Mahoney (1963) yang terdiri dari 9 (sembilan) item pertanyaan.

Variabel Pelimpahan Wewenang (X2) dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Milani (1975) yang terdiri dari 6 (enam) item pertanyaan.

Variabel kerjasama tim dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Face dan Faules (1977) yang terdiri dari 8 (delapan) item pertanyaan

Variabel kinerja manajerial dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Mahoney (1963) yang terdiri dari 9 (sembilan) item pertanyaan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dari wawancara dan kuesioner yang disebarkan kepada responden yaitu para manajer dan karyawan pengguna sistem informasi akuntansi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manajer yang ada pada PT. BAI dan berjumlah 35 orang. Sampel penelitian ini adalah semua anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel) dengan metode *sampling* jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila

semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Jadi, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 35 orang.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik persamaan regresi linier berganda untuk menunjukkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Bentuk persamaan regresi linier berganda dapat dinyatakan sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

- Y = Kinerja Manajerial
- X1 = Partisipasi Penyusunan Anggaran
- X2 = Pelimpahan Wewenang
- X3 = Kerjasama Tim
- a = Konstanta
- b_{1,2,3} = Koefisien Regresi
- e = Standart Error / kesalahan baku

Uji kesesuaian model dalam penelitian ini menggunakan Uji F yaitu untuk mengetahui kesesuaian atau kecocokan model regresi yang dihasilkan. Apabila nilai signifikansi uji F < 0,05 ($\alpha = 5\%$), maka disimpulkan bahwa model regresi yang dihasilkan cocok untuk menguji variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji Hipotesis menggunakan Uji t yaitu untuk mengetahui apakah secara parsial variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Apabila nilai signifikansi uji t < 0,05 ($\alpha = 5\%$), maka H₀ ditolak dan H₁ diterima, dan disimpulkan bahwa secara parsial ada pengaruh yang nyata antara variabel bebas dan variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan teknik persamaan regresi linier berganda untuk menunjukkan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Bentuk persamaan regresi linier berganda dapat dinyatakan sebagai berikut.

$$Y = -0,751 + 0,822 X_1 + 0,285 X_2 + 0,006 X_3$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diperoleh penjelasan sebagai berikut:

a = Konstanta = -0,751

Nilai konstanta menunjukkan besarnya nilai dari kinerja manajer (Y), apabila variabel partisipasi penyusunan anggaran (X₁), pelimpahan wewenang (X₂), dan kerjasama tim (X₃) sama dengan nol atau konstan.

Berdasarkan skor jawaban pada kuesioner, bahwa pilihan jawaban kuesioner terbagi menjadi 7 skala yaitu skor 1 – 7 dan tidak ada nilai negatif. Hal ini berarti nilai kinerja manajerial pada penelitian ini dianggap nol, jika variabel partisipasi penyusunan anggaran (X₁), pelimpahan wewenang (X₂), dan kerjasama tim (X₃) sama dengan nol atau konstan.

b₁ = Koefisien regresi untuk X₁ = 0,822

Artinya jika partisipasi penyusunan anggaran (X₁) mengalami peningkatan satu satuan, maka kinerja manajerial (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,822 dengan asumsi variabel bebas lainnya adalah konstan.

b₂ = Koefisien regresi untuk X₂ = 0,285

Artinya jika pelimpahan wewenang (X₂) mengalami peningkatan satu satuan, maka kinerja manajerial (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,285 dengan asumsi variabel bebas lainnya adalah konstan.

b₃ = Koefisien regresi untuk X₃ = 0,006

Artinya jika kerjasama tim (X₃) mengalami peningkatan satu satuan, maka kinerja manajerial (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,006 dengan asumsi variabel bebas lainnya adalah konstan.

Uji Kesesuaian Model untuk Nilai F_{hitung} dihasilkan sebesar 8,592 dengan tingkat signifikan sebesar $0,000 < 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya model regresi linier berganda cocok untuk mengetahui pengaruh variabel partisipasi penyusunan anggaran, pelimpahan wewenang, dan kerjasama tim terhadap variabel kinerja manajerial.

Angka R^2 dalam penelitian ini sebesar 0,454 yang berarti bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran (X_1), pelimpahan wewenang (X_2), dan kerjasama tim (X_3) mampu menjelaskan variabel kinerja manajerial (Y) sebesar 45,4% dan sisanya sebesar 54,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas pada penelitian ini. Sedangkan korelasi (R) sebesar 0,674 menunjukkan korelasi yang cukup kuat antara partisipasi penyusunan anggaran (X_1), pelimpahan wewenang (X_2), dan kerjasama tim (X_3) dengan kinerja manajerial (Y) yaitu sebesar 67,4%.

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis

Variabel Bebas	t-hitung	Tingkat Signifikan
Partisipasi penyusunan anggaran (X_1)	4,576	0,000
Pelimpahan wewenang (X_2)	2,074	0,047
Kerjasama tim (X_3)	0,042	0,966

Sumber : Data diolah

Berdasarkan tabel 1 di atas, tampak bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang secara parsial berpengaruh terhadap variabel kinerja manajerial, terlihat dari tingkat signifikan yang dihasilkan kurang dari 5% yaitu $\text{sig} = 0,000$ pada variabel partisipasi penyusunan anggaran dan $\text{sig} = 0,047$ pada variabel pelimpahan wewenang.

Sedangkan variabel kerjasama tim secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja manajerial, terlihat dari tingkat signifikan yang dihasilkan lebih dari 5% yaitu 0,966.

Berdasarkan hasil uji t tersebut di atas, menunjukkan bahwa hipotesis penelitian ini "partisipasi penyusunan anggaran, pelimpahan wewenang dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajerial" sebagian teruji kebenarannya, karena variabel partisipasi penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang terbukti berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan kerjasama tim terbukti tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Pembahasan Hasil Penelitian

Variabel penelitian ini adalah partisipasi penyusunan anggaran, pelimpahan wewenang dan kerjasama tim sebagai variabel bebas, serta variabel kinerja manajerial sebagai variabel terikat. Hipotesis yang diajukan adalah diduga partisipasi penyusunan anggaran, pelimpahan wewenang dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Untuk menjawab hipotesis penelitian ini dapat dilihat dari hasil uji t, yang hasilnya hipotesis penelitian ini "partisipasi penyusunan anggaran, pelimpahan wewenang dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajerial" sebagian teruji kebenarannya, karena variabel partisipasi penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang terbukti berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan kerjasama tim terbukti tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Koefisien regresi pada variabel partisipasi penyusunan anggaran sebesar 0,822; besarnya koefisien betanya sebesar 0,648, nilai t-hitung sebesar 4,576 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Dari hasil tersebut dapat diartikan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dan besarnya pengaruh partisipasi

penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dikategorikan cukup yaitu 64,8%. Hal ini memberikan arti bahwa tingginya partisipasi penyusunan anggaran berpeluang cukup tinggi meningkatkan kinerja manajerial yaitu sebesar 64,8%. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Jalur Kecil – Tujuan (*Path - Goal Theory*) yang salah satu tipe kepemimpinan adalah kepemimpinan partisipatif yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran – saran dari para bawahannya, namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya, dengan mempergunakan tipe kepemimpinan tersebut, maka pemimpin berusaha mempengaruhi persepsi bawahannya, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif, maka dapat disimpulkan, semakin tinggi partisipasi semua lini manajer semakin tinggi pula kinerja manajerial perusahaan.

Hasil penelitian pada variabel partisipasi penyusunan anggaran mendapatkan dengan penelitian Maria Rosari P (2009) yang menyatakan bahwa partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja manajerial pada PT. Tri Amgerah Perdana Surabaya daripada pelimpahan wewenang. Begitu juga dengan penelitian Emir Tri Cinar Wulandari (2007) yang menyatakan bahwa bahwa variabel yang lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja manajerial adalah penyusunan anggaran, karena nilai r^2 parsial pada variabel ini lebih tinggi dari variabel motivasi dan pelimpahan wewenang.

Koefisien regresi pada variabel pelimpahan wewenang sebesar 0,285; besarnya koefisien betanya sebesar 0,288, nilai t-hitung sebesar 2,074 dengan tingkat signifikan sebesar 0,047. Dari hasil tersebut dapat diartikan bahwa pelimpahan wewenang berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dan besarnya pengaruh pelimpahan wewenang terhadap kinerja manajerial dikategorikan rendah yaitu 28,5%. Hal ini memberikan arti bahwa tingginya pelimpahan wewenang berpeluang meningkatkan kinerja manajerial walaupun hanya sebesar 28,5%. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Maria Rosari P (2009) yang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang tidak berpengaruh secara bersamaan terhadap kinerja manajerial pada PT. Tri Amgerah Perdana Surabaya.

Variabel ketiga yang berpengaruh lebih kecil dibandingkan variabel bebas lainnya terhadap kinerja manajerial adalah kerjasama tim. Koefisien regresi pada variabel kerjasamanya tim sebesar 0,006, besarnya koefisien betanya sebesar 0,006, nilai t-hitung sebesar 0,042 dengan tingkat signifikan sebesar 0,966. Dari hasil tersebut dapat diartikan bahwa kerjasama tim tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dan besarnya pengaruh kerjasamanya tim terhadap kinerja manajerial dikategorikan sangat rendah yaitu 0,6%. Hal ini memberikan arti bahwa tingginya kerjasama tim berpeluang sangat rendah meningkatkan kinerja manajerial yaitu sebesar 0,6%. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian Cecilia Novi Diah Andriani (2008) yang menyatakan bahwa kerjasama tim (*Team work*) yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja manajerial pada PT. Putra Mandiri Limpaok, Krian.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja manajerial, sedangkan kerjasama tim lebih kecil pengaruhnya terhadap kinerja manajerial dibandingkan pelimpahan wewenang. Namun, kerjasama tim mempunyai arti penting bagi perusahaan. Cara kerja atau kekompakan para manajer dalam sebuah tim sangat lah penting untuk mewujudkan kinerja yang tinggi, dan supaya tercipta kerjasama tim yang baik dan efektif dalam perusahaan, maka perusahaan terutama para manajer hendaknya :

- Memberikan kepercayaan pada anggota tim terutama pada para karyawan agar setiap anggota tim dapat bekerja sama.

- Memberikan penghargaan dan pengakuan pada anggota tim atas tugas yang terlaksana dengan baik sehingga akan memotivasi anggota tim untuk bekerja lebih giat dan tangkas.
- Memberikan tantangan kepada tim, karena reaksi atau tanggapan terhadap tantangan tersebut akan membentuk semangat persatuan, kebanggaan, dan kesatuan tim.

Implikasi Penelitian

Beberapa implikasi yang diharapkan pada penelitian ini adalah studi ini memberikan masukan yang penting bagi manajer/pimpinan puncak agar memperhatikan partisipasi penyusunan anggaran yang lebih dominan mempengaruhi kinerja manajerial serta meningkatkan pelimpahan wewenang dan kerjasama tim.

Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yang mempengaruhi hasil penelitian, diantaranya keterbatasan waktu yang diberikan perusahaan untuk penyebaran kuesioner, sehingga responden tergesa-gesa dalam pengisian kuesioner.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian ini "partisipasi penyusunan anggaran, pelimpahan wewenang dan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajerial" sebagian teruji kebenarannya, karena variabel partisipasi penyusunan anggaran dan pelimpahan wewenang terbukti berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan kerjasama tim terbukti tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Saran

Dari hasil pembahasan, maka saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan, khususnya manajer/pimpinan puncak untuk mempertahankan partisipasi penyusunan anggaran dan meningkatkan kerjasama tim.
2. Bagi penelitian selanjutnya, hendaknya memperlus penelitian ini dengan menggunakan perusahaan yang berbeda dengan penelitian ini, menggunakan variabel moderating seperti : desentralisasi, gaya kepemimpinan, *job related information*, dan lain sebagainya

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N. dan Govindarajan, Vijay, 2005, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Buku Dua, Edisi Sebelas, Penerjemah : FX Kurniawan Tjakrawala dan Krista, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Bachtiar, Arief, dan Susilawati, Dwi Sakti, 1998, "*Analisis Hubungan Antara Penganggaran Partisipatif, Motivasi, dan Kinerja Manajerial di PT. Badak NGL CO, Bontang Kalimantan Timur*", JAAI Volume 2 No. 1.
- Bustami, Bastian dan Nurlela, 2006, *Akuntansi Biaya Tingkat Lanjutan : Kajian Teori dan Aplikasi*, Edisi Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Diana, Nur, 2003, "*Analisis Hubungan Kompleksitas Organisasi, Keterlibatan Tim, Diversitas Ukuran Kinerja, Besar Kompensasi, Partisipasi Terhadap Kinerja Tim*", Simposium Nasional Akuntansi VI.
- Djarwanto, 2001, *Mengenai Beberapa Uji Statistik dalam Penelitian*, Edisi Pertama, Penerbit BPFE, Yogyakarta.

- Ghozali, Imam, 2006, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Penerbit Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Goetsch, David L. dan David, 1997, *Introduction To Total Quality*, Prentice Hall, International Edition, Engle Wood Cliffs, New Jersey
- Gujarati, Damodar, 1995, *Ekonometrika Dasar*, Edisi Keempat. Penerjemah : Sumarno Zain, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 2003, *Manajemen*, Edisi kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hansen, Don R. dan Mowen, Maryanne M, 2001, *Manajemen Biaya : Akuntansi dan Pengendalian*, Buku Dua, Edisi Pertama, Penerjemah : Thomson Learning Asia, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Heckert, J. B, 1986, *Controllershhip : Tugas Akuntan Manajemen*, Edisi Ketiga, Penerjemah : Tjintjin Felix, Tjendera dibantu oleh Nugroho Widjayanto, Jaka Wasana dan Agus Maulana, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Ikhsan, Arfan dan Ishak, Muhammad, 2005, *Akuntansi Keperilakuan*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Madura, Jeff, 2001, *Pengantar Bisnis*, Buku Pertama. Edisi Pertama, Penerjemah : Saroyini W. H. Salih, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mulyadi, 1993, *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi Kedua, Penerbit Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.
- Mulyadi, 2001, *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi Ketiga, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi, 2007, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen : Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*, Edisi Ketiga, Penerbit Salemba Empat.
- Munawir, S. 2002, *Akuntansi Keuangan dan Manajemen*, Edisi Pertama, Penerbit BPFE Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta.
- Munandar, M, 1987, *BUDGETING Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, dan Pengawasan Kerja*, Edisi Pertama, Penerbit BPFE Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta.
- Nafarin, M, 2004, *Penganggaran Perusahaan*, Edisi Revisi, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Nazir, Moh, 2003, *Metode Penelitian*, Penerbit, Ghali Indonesia, Jakarta.
- Nor, Wahyudin, 2007, *"Desentralisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial"*. Simposium Nasional Akuntansi X
- Riyadi, Slamet, 2000. *"Motivasi dan Pelimpahan Wewenang sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial"*. Jurnal Riset Akuntansi Indonesia, Volume 3 No. 2, Juli 2000.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 1999, *Manajemen Jilid 2*, Edisi Keenam, Penerjemah : T. Hermaya, Penerbit Prenhallindo, Jakarta.
- Schermerhorn. John R. 2003, *Manajemen Buku 1*. Edisi Pertama. Penerjemah : M. Parnawan Putranta, Surya Dharma Ginting. Sheelyana Junaedi, Th. Diah Widiastuti. Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Sugiyono 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. Edisi keempat belas. Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Supriyono, R. A. 2000, *Sistem Pengendalian Manajemen*. Buku Dua. Edisi Pertama, Penerbit BPFE Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta